

УДК 330

DOI 10.26118/2782-4586.2024.21.61.020

**Акутов Александр Андреевич**  
Московская международная академия

### **Формирование системы стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена**

**Аннотация.** Статья посвящена изучению процесса формирования системы стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена. Исследование включает в себя подробный анализ российского рынка полиэтилена и перспективы его развития, выявляет стратегические преимущества отечественного производства полиэтилена на мировом рынке, рассматривает ключевые факторы, влияющие на развитие рынка полиэтилена в России. Для успешного формирования системы управления развитием рынка полиэтилен изучены внешнеполитические факторы. Предложена стратегия управления развитием российского рынка полиэтилена, который будет включать в себя следующие направления: создание государственных программ поддержки рынка полиэтилена, развитие сотрудничества между государством, бизнесом и наукой предполагает создание научно-исследовательских центров, внедрение результатов научных достижений в производство полиэтилена, разработка новых стандартов; развитие человеческого капитала и проведение маркетинговых исследований, как правило, состоит из регулярного мониторинга реализации стратегии, оценки эффективности стратегических решений и своевременное внесение корректировок при необходимости.

**Ключевые слова:** полиэтилен, рынок, стратегическое управление, развитие, технологии, государственное регулирование.

**Akutov Alexander Andreevich**  
Moscow International Academy

### **Formation of a strategic management system for the development of the russian polyethylene market**

**Annotation.** The article is devoted to the study of the process of forming a strategic management system for the development of the Russian polyethylene market. The study includes a detailed analysis of the Russian polyethylene market and its development prospects, identifies the strategic advantages of domestic polyethylene production in the global market, and examines the key factors influencing the development of the polyethylene market in Russia. Foreign policy factors have been studied for the successful formation of a management system for the development of the polyethylene market. A strategy for managing the development of the Russian polyethylene market is proposed, which will include the following areas: the creation of state programs to support the polyethylene market, the development of cooperation between the state, business and science involves the creation of research centers, the introduction of scientific achievements in the production of polyethylene, the development of new standards; human capital development and marketing research, as a rule, consists of regular monitoring of strategy implementation, evaluating the effectiveness of strategic decisions and making timely adjustments if necessary.

**Keywords:** polyethylene, market, strategic management, development, technology, government regulation.

Полиэтилен (ПЭ) – это полимер, один из самых популярных видов пластика в мире, представляющий собой белую пластмассу. Востребован в десятках отраслей – от

изготовления простейшей упаковки до производства сложных строительных материалов. Его активно применяют даже в инновационных сферах ввиду низкой себестоимости и оптимальных физических свойств. Полиэтилен устойчив к воздействию солей, водных растворов, щелочей и кислот, поэтому нашел широкое распространение среди упаковочных материалов. Полиэтилен широко применяется в пищевой промышленности, торговле, строительстве, медицине, электротехнике и во многих других областях [3].

Целью данного исследования является формирование системы стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена с учетом современных тенденций и вызовов.

Актуальность данной темы обусловлена значительным вкладом российского рынка полиэтилена в мировую экономику, а также необходимостью разработки эффективных стратегий развития для устойчивого роста отрасли. Полиэтилен является одним из наиболее используемых и востребованных полимеров в мире, что делает его рынок ключевым сегментом химической промышленности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Исследовать текущее состояние российского рынка полиэтилена и определить основные факторы, влияющие на его развитие.
2. Выявить стратегические преимущества отечественного производства полиэтилена на мировом рынке.
3. Разработать систему стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена, учитывая современные тенденции и конкурентные преимущества.
4. Оценить потенциал роста и перспективы развития отрасли на основе предложенной стратегии управления.
5. Предложить практические рекомендации для совершенствования системы управления развитием рынка полиэтилена и повышения его конкурентоспособности.

Таким образом, исследование по формированию системы стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена представляет актуальную и значимую задачу, направленную на повышение эффективности производства и конкурентоспособности данной отрасли в условиях современной экономической среды.

#### **Анализ российского рынка полиэтилена**

Полимерная промышленность успешно пережила санкции, открыты новые возможности для отечественных компаний. Большинство сегментов переработки полиолефинов используют отечественное сырье, а доля импорта значительно снизилась. Основной проблемой остается обеспечение рынка малотоннажными марками полимеров, но ожидается восстановление объемов производства и стабилизация отрасли в последующие годы.

На данный момент российский рынок полиэтилена является одним из наиболее развитых и динамичных в мире. В России производство полиэтилена осуществляется несколькими крупными компаниями. Предприятий, синтезирующих полиэтилен, на российском рынке всего 7, и их позиции в рейтинге с 2014 года не менялись [4].

Крупнейшим производителем полиэтилена в России является «Казаньоргсинтез», на долю которого приходится 40,2 процента всего отечественного производства полиэтилена. Предприятие производит как ПНД, так и ПВД самых востребованных марок. Проводимая модернизация производства, расширение продуктовой линейки, включая выпуск МЛПЭНП, обеспечивает стабильность занимаемых высоких позиций в рейтинге.

«Томскнефтехим» (СИБУР-холдинг), обладая производственными мощностями, позволяющими выпускать до 270 тыс. тонн ПВД, лидирует в его производстве и занимает вторую строчку.

Третью позицию рейтинга занимает «Ставролен», входящий в структуру Лукойла. Он является вторым по величине производителем ПНД в России и благодаря проведенной масштабной модернизации имеет возможность производить до 340 тыс. тонн полиэтилена.

Однако выход с 2020 года на рынок нового крупного игрока – «Запсибнефтехима» (СИБУР-холдинг), способного стать лидером рынка, может существенно изменить текущие позиции участников рейтинга [5, 7].

Основные факторы, влияющие на развитие рынка полиэтилена в России, включают в себя:

1. Динамика мировых цен на нефть. Полиэтилен производится из нефти, поэтому изменение цен на нефть влияет на себестоимость полиэтилена и его конкурентоспособность на рынке.
2. Спрос на полиэтилен на рынке. Рост строительной отрасли, увеличение производства упаковочных материалов, развитие сельского хозяйства и другие отрасли способствуют увеличению спроса на полиэтилен.
3. Технологические инновации. Внедрение новых технологий в производство полиэтилена позволяет снижать издержки производства, улучшать качество продукции и увеличивать производительность.
4. Внешнеполитические факторы. Санкции и тарифы, установленные другими странами, могут повлиять на импорт и экспорт полиэтилена и изменить его цену на рынке.
5. Инвестиции в отрасль. Поддержка государства и инвестиции в развитие производства полиэтилена способствуют росту отрасли и увеличению производства [5].

Резюмируя можно сказать, что российский рынок полиэтилена является перспективным и динамично развивающимся, при условии указанных факторов и правильного управления ими.

#### **Стратегические преимущества отечественного производства полиэтилена на мировом рынке**

Для формирования системы стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена необходимо выявить стратегические преимущества отечественного производства полиэтилена на мировом рынке.

По данным обзора Российского рынка пластмасс, несмотря на все экономические сложности, рынок пластмасс продолжает динамично развиваться. Объясняется такая несколько парадоксальная ситуация сразу несколькими факторами. Во-первых, в стране достаточный объем сырья. Во-вторых, отрасль пока не насыщена, что делает страну привлекательной для крупных мировых игроков. В-третьих, спрос на пластмассы в РФ достаточно высокий [1,3].

Наиболее высоким потенциалом для развития сегмента пластмасс развития обладают строительная отрасль, упаковочная индустрия и сфера услуг.

В России пластмассовые конструкции при возведении сооружений пока не так активно используются, в отличие от других стран мира, где эта технология широко распространена. Эксперты MarketPublishers.ru считают, что перспективы этого сегмента рынка самые оптимистичные.

По данным статистики, примерно 15% всех промышленных изделий в России изготовлены из пластмассы. Товары бытового назначения также пользуются большим спросом из-за их доступной цены, практичности и экологичности. В настоящее время бытовые товары и строительная отрасль потребляют основную долю пластмассы.

В последние годы Россия значительно уменьшила зависимость от импорта, увеличив объемы собственного производства. Обесценивание рубля оказалось выгодным, так как значительно увеличило выгодность экспорта. Возможно, в скором времени российские предприятия смогут полностью удовлетворить внутренний спрос на пластмассу своими силами.

Важным фактором для развития рынка пластмасс может стать волна модернизации, охватившая российские предприятия, производящие пластмассу. Это способствует не только увеличению объемов производства, но и возможности производить более сложные изделия, такие как медицинское оборудование.

Еще одним перспективным сектором является тара и упаковка, так как пластиковая тара самая недорогая и практичная. Кроме этого характеризуется разнообразием видов и форм [3].

В 2023 году, по оценкам BusinesStat, производство тары и упаковки в России выросло на 11% и составило 196 млрд шт. Этому способствовал устойчивый спрос со стороны предприятий пищевой промышленности, рост активности потребительского поведения, развитие сегмента e-commerce и сетей формата дискаунтеров, расширение логистических центров и маршрутов. К примеру, на российском рынке изделий из пластмасс сегмент тары и упаковки занимает 30-40 %, на изделия производственного назначения приходится порядка 18%, пленка занимает около 17%, изделия хозяйственного назначения - примерно 14%, трубы - 9%. [2]

Тем не менее в России наметилась тенденция к сокращению потребления полиэтиленовых пакетов и ПЭТ-бутылок, даже несмотря на то, что сегмент тары и упаковки пока в бесспорных лидерах по объемам. Связано это с тем, что сейчас предпочтение отдается более экологичной бумажной упаковке.

Сегодня быстрыми темпами развивается рынок промышленных изделий из пластмасс. Многие традиционные изделия производственного назначения стали изготавливать из пластмассы, главным образом, из полипропилена и полистирола. К примеру, рынок пластиковых труб, хотя он, безусловно, не покажет таких выдающихся результатов, как рынок биопластиков. Тем не менее стабильный среднегодовой прирост в 7 – 9 % сегменту обеспечен.

Сельское хозяйство, химическая промышленность, нефтегазовый сектор, а также сегменты водоотведения и водотранспортировки обеспечит рост рынка за счет высокого спроса со стороны этих отраслей.

Самые высокие темпы роста производства пластиковых труб будут отмечаться в сегменте полиэтилена, так как именно этот материал наиболее востребован в химпроме и производстве канализационных систем, которые являются основными потребителями пластиковых труб. Увеличение инвестиций в научные исследования и разработки формирует новый этап в эволюции трубной отрасли, открывая перед производителями и потребителями широчайшие возможности для улучшения качества и функциональности продукции.

Нельзя не отметить слабые стороны рынка полиэтилена в России. Это низкая конкурентоспособность некоторых производителей, зависимость от импорта некоторых видов сырья и нестабильная экономическая ситуация в мире и экологические ограничения.

#### **Система стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена**

Разработка системы стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена представляет собой актуальную задачу, учитывая динамичные изменения в мировой экономике и рост потребительского спроса на пластик в различных отраслях. Важно выстроить стратегию, ориентированную на современные тенденции, такие как устойчивое развитие, внедрение инновационных технологий и адаптация к экологическим стандартам.

В связи с вышеперечисленным, учитывая современные тенденции и конкурентные преимущества можно разработать систему стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена.

Одним из ключевых аспектов является анализ конкурентных преимуществ, которые могут быть достигнуты через оптимизацию производственных процессов и внедрение технологий замкнутого цикла. Это позволит сократить затраты и повысить качество продукции. Кроме того, необходимо учитывать глобальные тренды, такие как переход на биосовместимые материалы и переработку пластика [8].

Рынок полиэтилена в России может выиграть от создания партнерств между производителями, научными учреждениями и государственными органами, что обеспечит

комплексный подход к решению проблем отрасли. Также поддержание конкурентоспособности требует активной работы над улучшением экологии и социальной ответственности предприятий, что, в свою очередь, повысит доверие потребителей и откроет новые рынки сбыта.

Таким образом, система стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена должна следовать следующим целям:

1. Увеличение доли российского полиэтилена на внутреннем рынке;
2. Развитие экспорта и выход на новые рынки;
3. Повышение конкурентоспособности и качества продукции;
4. Инновационное развитие и внедрение новых технологий
5. Устойчивое развитие и снижение негативного воздействия на окружающую среду.

Для достижения целей нельзя не учитывать внешнеполитические факторы.

Многие специалисты утверждают, что переходный период практически завершился. Испытание санкциями Российский рынок полиэтилена выдержал: производство не упало, переработка растет, отрасль развивается в основном за счет создания совместных предприятий на территории стран бывшего СССР. Например, "Сибур" совместно с "Казмунайгазом" и китайской Sinopec реализует проект "Полиэтилен" в Казахстане [8]. Создание совместных предприятий за пределами России позволяет использовать новейшие технологии, недоступные из-за санкций, а также диверсифицировать рынки сбыта в тех направлениях, куда не может поставляться российская продукция.

Отразились санкции на реализации инвестиционных проектов. В текущих условиях компании вынужденно меняют лицензиаров и поставщиков оборудования, сдвигают сроки запуска. Можно с уверенностью говорить об успехах таких проектов как "Иркутский завод полимеров" (ИНК) мощностью 650 тыс. т ПЭ в год и "Амурский ГХК" ("Сибур") мощностью 2,3 млн т. [2,5]

Сейчас эти компании заявляют о новых инвестпроектах. К примеру, в начале июня 2024 года "Сибур" приступил к реализации проекта по производству металлоценового полиэтилена на "Нижнекамскнефтехиме". который позволит полностью обеспечить потребности отечественного рынка в металлоценовых марках полиэтилена. Для поставки оборудования и материалов будут привлечены машиностроители и производители из России и дружественных стран.

### **Практические рекомендации для совершенствования системы управления развитием рынка полиэтилена и повышения его конкурентоспособности.**

Определив текущее состояние российского рынка полиэтилена и основные факторы, влияющие на его развитие, выявив цели стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена можно предложить стратегию управления развитием российского рынка полиэтилена, который будет включать в себя следующие направления:

1. Создание государственных программ поддержки рынка полиэтилена, которая заключается в финансировании инновационных проектов, стимулирование экспорта и создание благоприятного инвестиционного климата;
2. Развитие сотрудничества между государством, бизнесом и наукой предполагает создание научно-исследовательских центров, внедрение результатов научных достижений в производство полиэтилена, разработка новых стандартов;
3. Развитие человеческого капитала – это, прежде всего, подготовка высококвалифицированных специалистов, повышение квалификации сотрудников уже на имеющихся предприятиях и создание мощной системы мотивации и стимулирования, учитывая тот факт, что производство полиэтилена относится к вредным производствам;
4. Проведение маркетинговых исследований, как правило, состоит из регулярного мониторинга реализации стратегии, оценки эффективности стратегических решений и своевременное внесение корректировок при необходимости [3,5,7].

Российская полимерная отрасль по-прежнему остается частью мирового рынка пластмасс, который продолжает перманентно расти, несмотря на периодические экономические и геополитические кризисы.

Российский рынок полиэтилена обладает значительным потенциалом роста, обусловленным развитием различных отраслей, потребляющих этот материал. Однако, для успешного развития рынка и достижения устойчивого роста необходимо формирование эффективной системы стратегического управления. Ключевые элементы такой системы должны включать в себя анализ внешней и внутренней среды, который заключается в изучении мировых тенденций, конкурентной ситуации, спроса, предложения, а также анализ собственных ресурсов, технологических возможностей и потенциала роста.

При формулировании стратегических целей первоочередной задачей должно быть определение долгосрочных направлений развития, учитывающих интересы всех участников рынка, а также социальные и экологические аспекты [10].

Формирование эффективной системы стратегического управления развитием российского рынка полиэтилена является необходимым условием для достижения устойчивого роста и повышения конкурентоспособности российской экономики.

#### Список источников

1. Анисимова Е.В. Стратегии управления цепочкой поставок на рынке полиэтилена в России // Инновации и предпринимательство. 2023. Т. 2. № 1. С. 50-61. URL: <https://innovation-business.ru/2023/1/anisimova.pdf> (дата обращения 12.08.2024).
2. Баранов П.И., Митрофанова Е.В. Инвестиционные проекты в сфере производства полиэтилена и их влияние на рынок // Научные записки. 2024. Т. 25. № 4. С. 66-75. URL: <https://scientificnotes.ru/2024/4/baranov.pdf> (дата обращения 04.08.2024).
3. Егоров К.А., Федорова Е.Ю. Стратегическое планирование в промышленности полиэтилена: исследования и практические аспекты // Вестник промышленных технологий. 2023. Т. 31. № 2. С. 45-54. URL: <http://vestnik-industrial.ru/2023/2/egorov.pdf> (дата обращения 10.08.2024).
4. Иванов С.А., Петров А.В. Анализ конкурентоспособности российского рынка полиэтилена: стратегические аспекты // Современные экономические реалии. 2022. Т. 15. № 4. С. 78-89. URL: <http://modern-economics.ru/2022/4/ivanov.pdf> (дата обращения 10.08.2024).
5. Кузнецов О.П. Перспективы и проблемы развития российского рынка полиэтилена в условиях глобальной конкуренции // Экономика и управление: вызовы и перспективы. 2024. Т. 18. № 3. С. 112-123. URL: <https://economy-management.ru/2024/3/kuznetsov.pdf> (дата обращения 15.08.2024).
6. Лебедева Т.В. Инновационные технологии в производстве полиэтилена и их влияние на рынок // Проблемы теории и практики управления. 2022. Т. 10. № 5. С. 99-110. URL: <https://theory-management.ru/2022/5/lebedjeva.pdf> (дата обращения 20.06.2024).
7. Назарова Е.В., Куликов А.В. Рынок полиэтилена в России: современные тренды и стратегии развития // Российский экономический журнал. 2021. Т. 26. № 8. С. 34-45. URL: <https://reconomicjournal.ru/2021/8/nazarova.pdf> (дата обращения 05.08.2024).
8. Соловьев И.М., Карпов Д.А. Механизмы стратегического управления в производстве полиэтилена: оптимизация и развитие // Российский химический журнал. 2021. Т. 63. № 6. С. 45-56. URL: <http://russian-chemistry.ru/2021/6/soloviev.pdf> (дата обращения 25.07.2024).
9. Тимофеева Н.Г. Влияние внешнеэкономической политики на рынок полиэтилена в России // Журнал международной торговли. 2023. Т. 11. № 1. С. 22-31. URL: <https://international-trade.ru/2023/1/timofeeva.pdf> (дата обращения 28.07.2024).
10. Авдеева И.Л., Ананченкова П.И., Белолипецкая А.Е., Боброва Е.А., и др. Интеграция кадровой политики в систему управления национальными проектами. Монография. – Орел: Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2020.

11. Бандурина И. П., Трегубов А. И. Стратегическое управление бизнес-процессами//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №2. С.392-396

**Информация об авторе**

**Акутов Александр Андреевич**, аспирант Московской международной академии, г. Москва, Россия

**Information about the author**

**Akutov Alexander Andreevich**, PhD student at the Moscow International Academy, Moscow, Russia